

BAB II

DESKRIPSI TEORI, KERANGKA BERPIKIR, DAN HIPOTESIS

A. Deskripsi Teoritik

1. Komitmen Organisasi

Pendidikan merupakan suatu wadah yang berfungsi untuk mengembangkan potensi sumber daya manusia sehingga terciptalah manusia yang berkompeten di bidangnya masing – masing. Melalui lembaga sekolah, pendidikan mempunyai peran yang penting di dalam membentuk karakter setiap anak didiknya agar tujuan pendidikan tersebut dapat tercapai dengan baik. Namun, di dalam proses penyelenggaraannya masih banyak masalah dihadapi dunia pendidikan. Masalah tersebut sungguh memprihatinkan dimana kualitas pendidikan di Indonesia masih dikenal sangatlah kurang dibandingkan Negara berkembang lainnya.

Perbaikan kualitas pendidikan dapat terwujud jika guru sebagai sosok yang berinteraksi dengan peserta didik sadar akan tugas pokoknya sebagai pendidik. Guru yang melaksanakan tugasnya dengan sungguh – sungguh dapat dikatakan sebagai guru yang profesional. Tingkat keprofesionalan guru dipengaruhi oleh komitmen pada dirinya sendiri dan organisasi tempatnya bekerja. Komitmen tersebut sangat dibutuhkan oleh

organisasi agar terciptanya sumber daya manusia yang terjaga dengan baik. Maka dari itu, perlu dikemukakan beberapa pendapat para ahli mengenai pengertian komitmen dan organisasi.

Ivancevich, Konopaske dan Matteson dalam bukunya *Organizational Behavior and Management* berpendapat, “*commitment is a sense of identification, involvement, and loyalty expressed by an employee toward the company*”.¹ Komitmen adalah suatu perasaan identifikasi, keterlibatan, dan loyalitas yang diungkapkan oleh seorang karyawan terhadap perusahaan. Banyak orang berpendapat bahwa komitmen adalah suatu tindakan untuk diri sendiri, orang lain, kelompok atau organisasi.

Baron dan Greenberg menyatakan bahwa “komitmen memiliki arti penerimaan yang kuat dalam diri individu terhadap tujuan dan nilai – nilai perusahaan, sehingga individu tersebut akan berusaha dan berkarya serta memiliki hasrat yang kuat untuk tetap bertahan di perusahaan tersebut”²

Menurut pendapat Suharyadi, “komitmen adalah kesepakatan mengenai sesuatu hal yang dibuat oleh seseorang, baik terhadap dirinya

¹ John M. Ivancevich, R. Konopaske & Michael T. Matteson, *Organizational Behavior and Management Eight Edition*, (Singapore: McGraw Hill, 2008), h. 184

² Khaerul Umam, *Perilaku Organisasi*, (Bandung: CV. Pustaka Setia, 2010), h. 259

sendiri maupun orang lain”.³ Komitmen terhadap dirinya sendiri dapat dibuat dengan mengidentifikasi harapan dan target - target yang telah direncanakan. Dalam melaksanakan tugasnya, seorang karyawan harus memiliki komitmen yang jelas, terarah dan berorientasi pada tujuan.

Beberapa pengertian komitmen telah diuraikan diatas, selanjutnya akan dikemukakan pengertian organisasi menurut pendapat para ahli.

Organisasi menurut pendapat Mooney yang dikutip oleh Umam, *“organization is the form of every human association for the attainment of common purpose”*.⁴ Organisasi adalah setiap bentuk kerja sama untuk mencapai tujuan bersama. Sedangkan menurut Robbins yang dikutip oleh Sopiah menyatakan bahwa, *“organization is a consciously coordinated social units, composed of two or more people, that function on relatively continuous basis to achieve a common goal or set of goals.”*⁵ Organisasi adalah satuan sosial yang terkoordinasi secara sadar, terdiri dari dua orang atau lebih yang berfungsi atas dasar yang relative kontinu untuk mencapai tujuan atau serangkaian tujuan bersama.

Sejalan dengan pendapat David Cherrington yang dikutip oleh Sobirin menyatakan bahwa, “organisasi adalah sistem sosial yang mempunyai pola kerja yang teratur yang didirikan oleh manusia dan

³ Suharyadi, dkk., *Kewirausahaan: Membangun Usaha Sukses Sejak Muda*, (Jakarta: Salemba Empat, 2007), h.11

⁴ Khaerul Umam, *op.cit.*, h. 22

⁵ Sopiah, *Perilaku Organisasional*, (Yogyakarta: Penerbit Andi, 2008), h. 2

beranggotakan sekelompok manusia dalam rangka untuk mencapai satu set tujuan tertentu”.⁶ Tujuan organisasi akan tercapai bila setiap anggotanya ikut memberi kontribusi terhadap pencapaian tujuan. Tujuanlah yang menjadi arah yang dituju oleh segenap anggota organisasi.

Sedangkan menurut Brown dan Moberg yang dikutip oleh Ndraha berpendapat, *“organizations are relatively permanent social entities characterized by goal-oriented behavior. Specialization and structure”*.⁷ Organisasi merupakan entitas sosial yang relatif permanen yang ditandai dengan perilaku yang berorientasi pada tujuan. Spesialisasi dan struktur. Individu – individu yang bergabung menjadi suatu struktur akan bekerja sama agar tujuan mereka dapat tercapai seefektif dan seefisien mungkin.

Dari beberapa pengertian komitmen dan organisasi yang telah dijelaskan diatas, maka selanjutnya akan dijelaskan pengertian komitmen organisasi menurut beberapa ahli.

Menurut Mathis dan Jackson yang dikutip oleh Sopiah berpendapat, *“organizational commitment is the degree to which employees believe in and accept organizational goals and desire to remain with the organization.”*⁸ Komitmen organisasi adalah sejauh mana

⁶ Achmad Sobirin, *Budaya Organisasi*, (Yogyakarta: STIM YKPN, 2009), h. 5

⁷ Taliziduhu Ndraha, *Budaya Organisasi*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), h. 53

⁸ Sopiah, *op.cit*, h.155

karyawan percaya dan menerima tujuan – tujuan organisasi dan berkeinginan untuk tetap tinggal dalam organisasi tersebut.

Stephen P. Robbins juga menyatakan bahwa, “*organizational commitment is the degree to which an employee identifies with a particular organization and its goals, and wishes to maintain membership in the organization.*”⁹ Komitmen organisasi merupakan derajat seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan - tujuannya, dan berkeinginan memelihara keanggotaan dalam organisasi itu.

Menurut Wu dan Liu, “*organizational commitment is defined as the relative strength of an individual’s identification with and involvement in an organization*”¹⁰ Komitmen organisasi didefinisikan sebagai kekuatan relatif identifikasi seseorang dan keterlibatannya dalam suatu organisasi. Dalam hal ini, karyawan berkomitmen untuk percaya dan menerima tujuan organisasi serta nilai-nilai, dan bersedia untuk tetap berada dalam organisasi tersebut dan mengerahkan usaha lebih besar dalam melaksanakan pekerjaan mereka. Hal ini diperkuat oleh pendapat Colquitt yang menyatakan, “*organizational commitment is defined as desire on the part of employee to remain a member of organization*”

⁹ Stephen P. Robbins, *Organization Behavior: Concepts, Controversies, Applications, Edisi Ke-7* (New Jersey: Prentice Hall, 2003), h.181

¹⁰ Chao Chan Wu dan Na Ting Liu, *Perceived Organizational Support, Organizational Commitment and Service-Oriented, International Journal of Business and Information*, Vol.9, No.1, 2004, h.65

Komitmen organisasi didefinisikan sebagai bagian dari keinginan pegawai untuk tetap menjadi anggota dari organisasi.¹¹

Richard L. Daft berpendapat “*organizational commitment refers to an employee’s loyalty to and engagement with the organization*”¹²

Komitmen organisasi mengacu pada kesetiaan karyawan dan keterlibatannya dengan organisasi tersebut. Selanjutnya, Meyer dan Allen dalam buku *Perilaku Organisasi* merumuskan suatu definisi mengenai komitmen dalam berorganisasi sebagai suatu konstruk psikologis yang merupakan karakteristik hubungan anggota organisasi dengan organisasinya dan memiliki implikasi terhadap keputusan individu untuk melanjutkan keanggotaannya dalam berorganisasi.¹³

Kreitner dan Kinicki dalam bukunya *Organizational Behavior* mendefinisikan komitmen organisasi adalah, “*extent to which an individual identifies with an organization and is committed to its goals*”.¹⁴

Secara garis besar dinyatakan bahwa komitmen organisasi dapat dilihat dari sejauh mana individu mengidentifikasi organisasinya dan berkomitmen terhadap tujuannya. Ini merupakan sikap yang penting dalam bekerja pada sebuah organisasi dan individu yang telah

¹¹ Colquitt, *Komitmen Organisasi*, <http://www.bppk.kemenkeu.go.id/publikasi/artikel/418-artikel-soft-competency/20266-komitmen-organisasi> (diunduh tanggal 5 November 2015)

¹² Richard L. Daft, *New Era of Management Second Edition*, (China: South Western Cengage Learning, 2008), h.558

¹³ Khaerul Umam, *op.cit.*, h.258

¹⁴ Kreitner & Kinicki, *Organizational Behavior Eight Edition*, (New York: McGraw-Hill, 2008), h.166

berkomitmen diharapkan dapat mempunyai kemauan untuk bekerja lebih keras untuk mencapai tujuan organisasi dan memiliki keinginan yang lebih besar untuk tetap bekerja di sebuah organisasi.

La Mastro dalam jurnal *Commitment and Perceived Organizational Support* menjelaskan,

organizational commitment is characterized by (1) “a strong belief in and acceptance of the organization’s goals and values; (2) a willingness to exert considerable effort on behalf of the organization; and (3) a strong desire to maintain membership in the organization.”¹⁵

Menurut La Mastro, komitmen organisasi ditandai dengan (a) keyakinan yang kuat, penerimaan tujuan dan nilai-nilai organisasi; (b) kesediaan untuk mengerahkan usaha yang cukup atas nama organisasi; dan (c) keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi.

Meyer dan Allen yang dikutip oleh Kreitner dan Kinicki menjelaskan bahwa terdapat tiga komponen komitmen organisasi yang terpisah tetapi terkait satu sama lain, yaitu:

- a. **Affective commitment**, *refers to the employee’s emotional attachment to, identification with, and involvement in the organization. Employees with a strong affective commitment continue employment with an organization because they want to do so. Affective commitment* berkaitan dengan hubungan emosional anggota terhadap organisasinya, identifikasi dengan organisasi, dan keterlibatan anggota dengan kegiatan di organisasi. Anggota organisasi dengan *affective commitment* yang

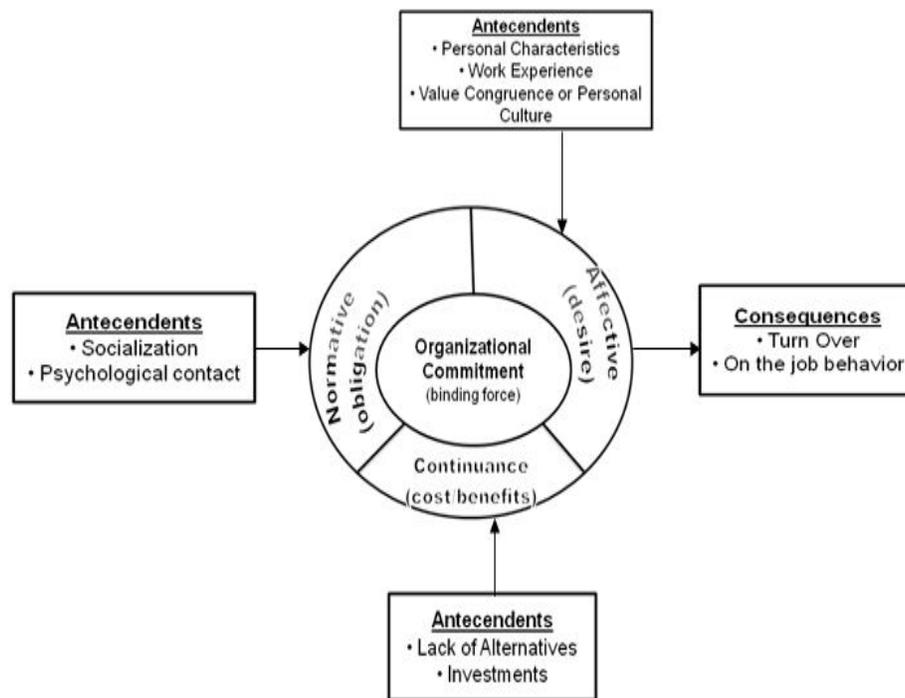
¹⁵ Valerie LaMastro, *Commitment And Perceived Organizational Support*, *National Forum of Applied Educational Research Journal*, Vol.12, No.3, h.1-2

tinggi akan terus menjadi anggota dalam organisasi karena memang memiliki keinginan untuk itu.

- b. **Continuance commitment**, *refers to a awareness of the costs associated with leaving the organization. Employees whose primary link to the organization is based on continuance commitment remain because they need to do so. Continuance commitment* berkaitan dengan kesadaran anggota organisasi sehingga akan mengalami kerugian jika meninggalkan organisasi. Anggota organisasi dengan *continuance commitment* yang tinggi akan terus menjadi anggota dalam organisasi karena mereka memiliki kebutuhan untuk menjadi anggota organisasi tersebut.
- c. **Normative commitment**, *reflects a feeling of obligation to continue employment. Employees with a high level of normative commitment feel that they ought to remain with the organization. Normative commitment* menggambarkan perasaan keterikatan untuk terus berada dalam organisasi. Anggota organisasi dengan *normative commitment* yang tinggi akan terus menjadi anggota dalam organisasi karena merasa dirinya harus berada dalam organisasi tersebut.¹⁶

Tiga model komitmen itu digambarkan oleh Meyer dan Herscovitch dalam "*Commitment in the Workplace: Toward a General Model*".

¹⁶Kreitner dan Kinicki, *op.cit.*, h.167



Gambar 2.1
Model Komitmen Organisasi

Sumber: Kreitner & Kinicki, *Organizational Behavior: Eight Edition*, (New York: McGraw-Hill, 2008)

Ivancevich, Konopaske dan Matteson dalam bukunya *Organizational Behavior and Management* menjelaskan tiga sikap komitmen seseorang terhadap organisasi:

*Commitment to an organization involves three attitudes: (1) a sense of identification with the organization's goal, (2) a feeling of involvement in organizational duties, and (3) a feeling of loyalty to the organization.*¹⁷

Menurut Ivancevich, Konopaske dan Matteson komitmen dalam organisasi melibatkan tiga sikap: (1) rasa pengenalan dengan tujuan

¹⁷ Ivancevich, Konopaske & Matteson, *op.cit*, h. 184

organisasi, (2) perasaan yang melibatkan pekerjaan – pekerjaan organisasi, dan (3) loyalitas kepada organisasi.

Selanjutnya, komitmen organisasi dapat berjalan dengan baik karena adanya proses bertahap dan berkesinambungan yang dipengaruhi oleh faktor – faktor yang membentuknya. David mengemukakan empat faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan pada organisasi, yaitu:

- a. Faktor personal, misalnya usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja, kepribadian, dll.
- b. Karakteristik pekerjaan, misalnya lingkup jabatan, tantangan dalam pekerjaan, konflik peran dalam pekerjaan, tingkat kesulitan dalam pekerjaan, dll.
- c. Karakteristik struktur, misalnya besar/kecilnya organisasi, bentuk organisasi seperti sentralisasi atau desentralisasi, kehadiran serikat pekerja dan tingkat pengendalian yang dilakukan organisasi terhadap karyawan.
- d. Pengalaman kerja. Pengalaman kerja karyawan sangat berpengaruh terhadap tingkat komitmen karyawan pada organisasi. Karyawan yang baru beberapa tahun bekerja dan karyawan yang sudah puluhan tahun bekerja dalam organisasi tentu memiliki tingkat komitmen yang berlainan.

Senada dengan pendapat diatas, Steers dan Porter juga mengemukakan ada sejumlah faktor yang memengaruhi komitmen karyawan pada organisasi, yaitu:

- a. Faktor personal yang meliputi *job expectations, psychological contract, job choice factors*, karakteristik personal. Keseluruhan faktor ini akan membentuk komitmen awal.
- b. Faktor organisasi, meliputi *initial works experience, job scope, supervision, goal consistency organizational*. Semua faktor itu akan membentuk atau memunculkan tanggungjawab.
- c. *Non-Organizational* faktor, yang meliputi *availability of alternative jobs*. Faktor yang bukan berasal dari dalam organisasi, misalnya ada tidaknya alternatif pekerjaan lain. Jika ada dan lebih baik, tentu karyawan akan meninggalkannya.¹⁸

Maka, dapat disimpulkan bahwa faktor – faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi yaitu, faktor personal, faktor organisasional dan faktor lain yang bukan dari dalam organisasi.

Selanjutnya, tingkatan komitmen organisasi terjadi mulai dari tingkat yang paling rendah sampai dengan tingkat yang sangat tinggi. Dampak yang ditimbulkan pun beragam tergantung dari komitmen yang dipegang oleh masing – masing karyawan. Ditinjau dari segi organisasi, karyawan yang memiliki komitmen organisasional yang tinggi akan lebih

¹⁸ Sopiah, *op.cit.*, h. 163-164

puas dengan pekerjaannya dan akan tetap tinggal dalam organisasi tersebut. Sebaliknya, jika karyawan menunjukkan komitmen organisasionalnya yang rendah maka ia dapat menyebabkan menurunnya hasil pekerjaan dan mempengaruhi perilaku karyawan yang kurang baik dan tidak bersemangat sehingga dapat beresiko negatif dan mehilangnya kepercayaan organisasi.

Berdasarkan kajian diatas maka dapat disintesis bahwa komitmen organisasi adalah tingkat kepercayaan karyawan dalam menerima tujuan – tujuan organisasi dan berkeinginan untuk tetap tinggal dalam organisasi tersebut dengan bersedia bekerja keras, memelihara keanggotaan dan memajukan organisasi.

2. *Perceived Organizational Support*

Perceived Organizational Support yang disingkat *POS* dapat diartikan dalam bahasa Indonesia menjadi persepsi dukungan organisasi atau dukungan organisasi yang dirasakan. *POS* mengacu pada sudut pandang seseorang terhadap organisasi dalam menilai kontribusi dan keterlibatan karyawan di dalam bekerja. *POS* sangat dibutuhkan karyawan di dalam organisasi untuk menunjang pekerjaan seseorang menjadi lebih efektif. Dengan menyatunya keanggotaan dalam organisasi dengan identitas karyawan, maka karyawan tersebut merasa bertanggungjawab untuk berkontribusi dan memberikan kinerja

terbaiknya pada organisasi. Maka dari itu, akan dijelaskan definisi dari beberapa ahli terkait *POS*.

Eisenberg dalam *Tourism and Hospitality Management* mendefinisikan,

*perceived organizational support is the degree to which the organization cares about their well - being and values their contribution, to describe the social exchange relationship between the organization and its employees.*¹⁹

POS adalah sejauh mana organisasi peduli terhadap kesejahteraan dan menilai kontribusi mereka, untuk menggambarkan hubungan pertukaran sosial antara organisasi dan karyawan. Persepsi dukungan organisasi juga didefinisikan sebagai seberapa besar organisasi menilai kinerja karyawannya dan peduli terhadap mereka.

Hal ini sesuai juga seperti dikutip oleh Robbins dan Judge dalam bukunya *Essentials of Organizational Behavior* bahwa *perceived organizational support (POS) is the degree to which employees believe the organization values their contribution and cares about their well-being.*²⁰

POS adalah tingkat kepercayaan karyawan terhadap organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli tentang kesejahteraan mereka. Penelitian menunjukkan bahwa karyawan menganggap organisasi tempat mereka bekerja mendukung mereka untuk mendapatkan penghargaan

¹⁹U. Colakoglu, dkk., *The Effects of POS on Employee's Affective Outcomes, Tourism and Hospitality Management Journal*, Vol. 16, No.2, 2010, h.127

²⁰ Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge, *Essentials of Organizational Behavior Tenth Edition*, (New Jersey: Pearson Education), 2010, h.76

yang adil, memberikan suara dalam pengambilan keputusan, dan melihat bahwa supervisor juga memberikan dukungan.

Di sisi lain, *POS* memperkuat usaha karyawan di dalam organisasi, sehingga menghasilkan usaha yang lebih besar untuk memenuhi tujuan organisasi.

Rhodes dalam *A Review of the Literature* juga berpendapat,

*perceived organizational support is also valued as assurance that aid will be available from the organization when it is needed to carry out one's job effectively and to deal with stressful situation*²¹

POS juga dinilai sebagai jaminan bahwa bantuan akan tersedia dari organisasi ketika dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaan secara efektif dan dalam menghadapi situasi stress. *POS* dinilai oleh karyawan sebagai pemenuhan kebutuhan sosial emosional mereka dan memberikan indikasi terhadap peningkatan usaha mereka dalam bekerja agar pelaksanaan pekerjaan menjadi lebih efektif.

POS juga dianggap sebagai sebuah keyakinan global yang dibentuk oleh tiap karyawan mengenai penilaian mereka terhadap kebijakan dan prosedur organisasi. Bagi karyawan, organisasi merupakan sumber penting bagi kebutuhan sosioemosional mereka

²¹Linda Rhoddes dan R. Eisenberger, *Perceived Organizational Support: A Review of the Literature*, *Journal of Applied Pshycology*, Vol.87, No.4, 2002, h.698

seperti *respect* (penghargaan), *caring* (kepedulian), dan *tangible benefit* seperti gaji dan tunjangan kesehatan.²²

Sebuah meta analisis oleh Rhoades dan Eisenberger menyarankan tiga antecedent pengalaman kerja *POS* yang terutama, yaitu penghargaan dari organisasi dan kondisi kerja, dukungan yang diterima dari supervisor, dan keadilan prosedural.²³ Karyawan yang telah merasakan dukungan organisasi yang kuat kepada dirinya akan menunjukkan perilaku yang juga menguntungkan organisasi tersebut. Dalam sebuah penelitian juga telah menyatakan bahwa "*POS is positively related to job attendance and measures of job performance*"²⁴ *POS* mempunyai level yang positif terkait dengan kehadiran kerja dan ukuran karyawan terhadap kinerjanya. Jadi terlihat bahwa karyawan yang memiliki persepsi dukungan organisasi yang tinggi terhadap organisasinya akan lebih berkomitmen dan dapat melakukan peran yang lebih besar di pekerjaannya. *POS* akan terlihat tinggi jika karyawan berpikir bahwa mereka akan mendapatkan keuntungan langsung dari organisasi.

Teori dukungan organisasi menyatakan bahwa untuk memenuhi kebutuhan sosioemosional dan untuk menilai manfaat dari usaha kerja

²²Hetty Ismainar, *Manajemen Unit Kerja*, (Yogyakarta: Penerbit Deepublish, 2015), h.132

²³Justin Aselagle dan R. Eisenberger, *Perceived Organizational Support and Psychological Contracts: A Theoretical Integration*, *Journal of Organizational Behavior*, (Copyright: John Wiley and Son, Ltd., 2003), h.24

²⁴Valerie LaMastro, *op.cit.*, h.3

yang telah meningkat, maka karyawan membentuk persepsi umum tentang sejauh mana organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli tentang kesejahteraan mereka.²⁵ POS tersebut akan meningkatkan kesadaran karyawan dengan kewajiban untuk membantu organisasi mencapai tujuannya, meningkatkan identifikasi mereka dengan organisasi, dan berkontribusi terhadap harapan mereka bahwa peningkatan kinerja akan dihargai.

Rhodes dan Eisenberg mengemukakan terdapat tiga dimensi utama yang dipersepsikan oleh karyawan memiliki hubungan dengan POS. Ketiga dimensi utama tersebut antara lain:

a. Keadilan (*fairness*)

Yang dimaksud adalah keadilan prosedural dimana ini merupakan cara yang digunakan untuk menentukan pendistribusian sumber daya karyawan. Keadilan ini dibedakan antara aspek struktural dan aspek sosial. Aspek struktural melibatkan aturan formal dan kebijakan mengenai keputusan yang mempengaruhi karyawan, termasuk pemberitahuan yang memadai sebelum keputusan diimplementasikan, penerimaan informasi yang akurat, dan suara yaitu, masukan karyawan dalam proses pengambilan keputusan.

²⁵https://en.wikipedia.org/wiki/Perceived_organizational_support (diunduh tanggal 6 November 2015)

Sedangkan aspek sosial meliputi bagaimana organisasi memperlakukan karyawan dengan hormat dan bermartabat.

b. Dukungan Supervisor (*supervisor support*)

Dalam hal ini, karyawan memiliki pandangan sejauh mana supervisor menghargai kontribusi mereka dan peduli dengan kesejahteraan mereka. Dukungan supervisor sangat berkaitan terhadap persepsi karyawan karena supervisor memiliki tanggungjawab dalam mengarahkan dan mengevaluasi karyawan.

c. Penghargaan Organisasi dan Kondisi Pekerjaan (*organizational rewards and job conditions*)

Berbagai bentuk penghargaan dan kondisi pekerjaan dalam POS, yaitu (1) Pengakuan, pembayaran dan promosi (*recognition, pay, and promotions*). Sesuai dengan teori dukungan organisasi, kesempatan untuk mendapatkan hadiah akan meningkatkan kontribusi karyawan dan akan meningkatkan persepsi dukungan organisasi. (2) Keamanan dalam bekerja (*job security*). Adanya jaminan bahwa organisasi ingin mempertahankan organisasi di masa depan memberikan indikasi yang kuat terhadap persepsi dukungan organisasi. (3) Kemandiriain (*autonomy*). Dengan kemandirian, berarti adanya control akan bagaimana karyawan melakukan pekerjaan mereka. Dengan organisasi menunjukkan kepercayaan terhadap kemandirian karyawan untuk memutuskan

dengan bijak bagaimana mereka akan melaksanakan pekerjaan, akan meningkatkan persepsi dukungan organisasi. (4) Peran stressor (*role stressors*). Stress mengacu pada ketidakmampuan individu mengatasi tuntutan dari lingkungan. (5) Pelatihan (*training*). Pelatihan dalam bekerja dilihat sebagai investasi pada karyawan yang nantinya akan meningkatkan persepsi dukungan organisasi.²⁶

Dalam *Journal of Applied Psychology* dikemukakan,

*related to procedural justice is the concept of perceived organizational politics, referring to attempts to influence others in ways that promote self-interest, often at the expense of rewards for individual merit or the betterment of the organization.*²⁷

Terkait dengan keadilan prosedural bahwa konsep persepsi politik organisasi mengacu pada upaya untuk mempengaruhi orang lain dengan cara-cara yang dapat mendukung kepentingan pribadi, seringkali dengan mengorbankan penghargaan untuk prestasi individu atau perbaikan organisasi. Banyak cara untuk menunjukkan penghargaan yang diberikan organisasi kepada karyawan, antara lain memberikan gaji yang cukup, mengenali ide – ide baru, mempromosikan karyawan dan memberikan keamanan pekerjaan.

²⁶ Hetty Ismainar, *op.cit.*, h.133-134

²⁷ Linda Rhoddes dan R. Eisenberger, *op.cit.*, h.700

POS dapat memperkuat usaha karyawan sehingga terlihatlah upaya karyawan yang lebih besar untuk memenuhi tujuan organisasi. Hal ini diperkuat oleh pendapat Wu dan Liu yang menyatakan:

*employees with high levels of POS believe that the organization values their contributions and cares about them. Furthermore, compared with low-POS employees, high-POS employees more strongly believe that greater efforts will yield greater rewards.*²⁸

Karyawan dengan tingkat level *POS* yang tinggi percaya bahwa organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap mereka. Lebih lanjut, dibandingkan dengan karyawan dengan *POS* yang rendah, karyawan dengan *POS* yang tinggi lebih percaya bahwa upaya yang lebih besar akan menghasilkan manfaat yang lebih besar. Dengan kata lain, tingkat level *POS* yang tinggi membantu untuk meningkatkan hasil kerja yang positif dan mengurangi yang negatif.

Berdasarkan kajian diatas maka dapat disintesisakan bahwa *perceived organizational support* adalah tingkat kepercayaan karyawan terhadap organisasi dalam menilai kinerja mereka dan peduli dengan kebutuhannya demi memenuhi tujuan organisasi.

²⁸ Chao Chan Wu dan Na Ting Liu, *op.cit.*, h. 64

3. Hubungan *Perceived Organizational Support (POS)* dengan Komitmen Organisasi

Perceived Organizational Support (POS) adalah suatu pandangan individu terhadap seberapa besar organisasi peduli akan setiap kontribusi yang telah mereka kerjakan. Ketika seseorang mempunyai tingkat POS yang tinggi maka dia pun akan mempunyai komitmen organisasi sehingga akan memberikan kontribusi yang lebih besar lagi terhadap organisasi tempatnya berada.

Terdapat beberapa teori yang menghubungkan antara *POS* dengan komitmen organisasi, yaitu yang pertama:

*Studies have shown that work-related outcomes that have been found to be related to perceived organizational support include affective organizational commitment, evaluative and objective measures of in-role job performance, help given to coworkers, constructive suggestion for improving the operation of the organization, and influential tactics design by employees to make supervisors aware of their dedication and accomplishment.*²⁹

Penelitian menunjukkan bahwa hasil pekerjaan karyawan berkaitan dengan *POS* yang mencakup di dalamnya yaitu komitmen afektif organisasi, evaluasi dan ukuran objektif kinerja, bantuan yang diberikan kepada rekan kerja, saran yang membangun untuk meningkatkan organisasi, dan berpengaruh terhadap rancangan taktik karyawan agar supervisor menyadari dedikasi dan prestasi mereka. Selanjutnya, teori kedua yang berhubungan yaitu:

²⁹James Albercht dan Dilip K.D, *Effectives Crime Reduction Strategies: International Perspectives*, (New York: CRC Press, 2011), h.266

*Leveson et. al., (2009) states employees who perceive high levels of organizational support in terms of how their organization values their contribution or cares about their welfare will demonstrate increased commitment to reciprocate. Higher POS should lead to the greater organizational commitment. Moreover, a number of studies have found that POS is positively associated with affective commitment.*³⁰

Pernyataan oleh Leveson et. al., menjelaskan bahwa karyawan yang merasa tingkat dukungan organisasi tinggi dalam hal bagaimana organisasi menghargai kontribusi atau peduli dengan kesejahteraan mereka akan menunjukkan komitmen peningkatan untuk membalasnya. POS yang lebih tinggi akan mengarah pada komitmen organisasi yang lebih besar. Selain itu, sejumlah studi telah menemukan bahwa POS berhubungan positif dengan komitmen afektif.

Teori ketiga yang memperkuat hubungan POS dengan komitmen organisasi, yaitu:

*Shore, Wayne and Hunter (2011) adds that the perception of organizational support may explain a significant proportion of the differences in the behavior of organizational membership through affective commitment. Research and theory also emphasize that POS is strongly related to organizational commitment, and yet these are distinct construct among them*³¹

³⁰ *Ibid.*, h.68

³¹ H.A. Pradesa, dkk., *The Relationships of Perceived Organizational Support (POS) With Positive Work Behavior: Journal of Business and Management*, e-ISSN: 2278-487X, p-ISSN: 2319-7668, Vol. 13, 2013, h. 26

Berdasarkan penjelasan di atas dari Shore, Wayne dan Hunter (2011) menambahkan bahwa persepsi dukungan organisasi dapat menjelaskan proporsi yang signifikan dari perbedaan dalam perilaku keanggotaan organisasi melalui komitmen afektif. Penelitian dan teori juga menekankan bahwa *POS* sangat terkait dengan komitmen organisasi, namun akan membangun perbedaan di antaranya.

B. Hasil Penelitian yang Relevan

Untuk lebih menguatkan penelitian, di bawah ini diuraikan hasil penelitian terdahulu terkait *POS* dengan komitmen organisasi diantaranya sebagai berikut:

1. Penelitian yang berjudul Pengaruh *Perceived Organizational Support (POS)* dan Penghargaan Terhadap Komitmen Organisasi Kepala SD Swasta Di Jakarta Timur yang dilakukan oleh Nita Andriasih menunjukkan bahwa *POS* berpengaruh langsung positif terhadap komitmen organisasi.³² Dari hasil perhitungan analisis jalur, pengaruh langsung *POS* terhadap komitmen organisasi memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0,597 dimana nilai koefisien t_{hitung} sebesar 9,955. Nilai koefisien t_{tabel} untuk $\alpha = 0,01$ sebesar 2,616. Oleh karena nilai

³²Nita Andriasih, *Pengaruh Perceived Organizational Support (POS) dan Penghargaan Terhadap Komitmen Organisasi Kepala SD Swasta Di Jakarta Timur*, Tesis, Jurusan Manajemen Pendidikan Program Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta, 2014, tidak dipublikasikan

koefisien t_{hitung} lebih besar dari pada nilai t_{tabel} maka dengan demikian H_0 ditolak dan H_1 diterima yaitu bahwa POS berpengaruh secara langsung terhadap komitmen organisasi dapat diterima.

Hasil analisis hipotesis pertama memberikan temuan bahwa POS berpengaruh secara langsung positif terhadap komitmen organisasi. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi dipengaruhi secara langsung positif oleh POS.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Christian Radiafilsan yang berjudul Pengaruh *Perceived Organizational Support (POS)* dan Keterlibatan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Guru SMA Negeri Kota Palangka Raya.³³ Berdasarkan dari data perhitungan analisis jalur, pengaruh langsung POS terhadap komitmen organisasi memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0,496. Setelah itu dilakukan uji-t terhadap nilai koefisien jalur untuk mengetahui signifikansi koefisien jalur tersebut, maka akan di dapatkan nilai koefisien t_{hitung} sebesar 13,457. Nilai koefisien t_{tabel} untuk $\alpha = 0,01$ sebesar 2,36. Oleh karena nilai koefisien t_{hitung} lebih besar dari nilai t_{tabel} yaitu $13,457 > 2,36$ maka dengan demikian H_0 ditolak dan H_1 diterima, dalam arti kata bahwa POS

³³Christian Radiafilsan, *Pengaruh Perceived Organizational Support (POS) dan Keterlibatan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Guru SMA Negeri Kota Palangka Raya*, Tesis, Jurusan Manajemen Pendidikan Program Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta, 2015, tidak dipublikasikan

berpengaruh secara langsung terhadap komitmen organisasi dapat diterima.

Hasil analisis hipotesis tersebut memberikan temuan bahwa *POS* berpengaruh langsung positif terhadap komitmen organisasi. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi dipengaruhi secara langsung positif oleh *POS*. Perluasan *POS* mengakibatkan peningkatan komitmen organisasi.

Penelitian di atas menunjukkan bahwa komitmen yang tinggi dari seseorang secara emosional akan meningkatkan kinerjanya dalam mencapai tujuan bersama, hal ini dapat diwujudkan melalui *POS* yang diberikan oleh atasan. Oleh karena itu peneliti mengkaji “hubungan antara *perceived organizational support (POS)* dengan komitmen organisasi guru SMA Negeri di Kota Depok.”

C. Kerangka Berpikir

Komitmen adalah sikap yang perlu dimiliki pegawai dalam menumbuhkan tanggungjawab dan profesionalisme di setiap pekerjaannya. Komitmen juga merupakan kunci seorang karyawan dalam mempertahankan keberadaannya di organisasi tersebut. Guru sebagai pendidik di sekolah juga harus menjunjung tinggi komitmen organisasi

dalam pencapaian tujuan – tujuan sekolah sehingga program penyelenggaraan sekolah menjadi berhasil.

Guru yang memiliki komitmen dalam organisasi akan tercermin didalam kesehariannya, yaitu bersikap aktif di dalam organisasi, paham akan visi, misi dan tujuan – tujuan yang telah diberikan, setia berada di dalam organisasi dan mempunyai tanggung jawab dalam bekerja. Sedangkan guru yang memiliki komitmen rendah dapat dilihat bahwa mereka kurang aktif di dalam organisasi, kurang paham akan visi, misi dan tujuan – tujuan yang telah diberikan, tidak setia berada di dalam organisasi dan kurang mempunyai tanggung jawab dalam bekerja.

POS merupakan persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi peduli akan kesejahteraan mereka. *POS* dari atasan sangat dibutuhkan setiap karyawan agar mempunyai perasaan dihargai sehingga dapat meningkatkan kinerja mereka.

POS akan menjadi tinggi jika karyawan merasakan kepedulian organisasi terhadap kesejahteraan mereka, perlakuan adil dalam organisasi, mendapatkan pengakuan akan kontribusi mereka dan mendapatkan dukungan kondisi kerja dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga diri mereka akan senantiasa melakukan pekerjaannya dengan penuh tanggungjawab. Selanjutnya, karyawan akan merasakan *POS* yang rendah jika atasan kurang mepedulikan kesejahteraan mereka, kurangnya keadilan di dalam organisasi, kurang mendapatkan

pengakuan akan kontribusi yang telah mereka berikan dan kurangnya dukungan organisasi terhadap kondisi kerja mereka.



Gambar 2.2

Bagan Kerangka Berpikir

D. Hipotesis Penulisan

Berdasarkan kerangka berpikir yang telah dituangkan di atas, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut “terdapat hubungan positif antara *POS* dengan komitmen organisasi guru SMA Negeri di Kota Depok.”